

## **Analisis Penerapan *Corporate Social Responsibility* Dalam Upaya Pengembangan Masyarakat (Studi Kasus Program Kemitraan Bank Jateng Pada SPT Bubakan)**

Achmad Kurniawan<sup>1</sup>, Wahyu Hidayat<sup>2</sup> & Sri Suryoko<sup>3</sup>  
akachmadkurniawan@gmail.com

### **ABSTRACT**

*The research was motivated by the diverse motives of corporate in carrying out the activity of CSR. The interesting problem in this research is the existence of a partnership program since 2009. The partnership program more directed in the form of Bank Jateng CSR activities as a community development while the previous CSR activities only just a charity. This research is a qualitative study descriptive using the strategies case study. Data collection methods used is interviews, observations and document, to the withdrawal data or sample while using a technique of purposive sampling and snowball sampling. Total informants on this research has 9 people. A case study in this research is a partnership of the farm empowerment center bubakan in hamlet Kuncen village Bubakan Mijen sub-district, the city of Semarang. With the main program durian kholil development.*

*The results showed that the stages of implementation of CSR especially the partnership with Bank of Central Java program. There are three stages namely: (1) the planning stage (2) the stage of implementation (3) the evaluation phase. The largest obstacles from the three stages mentioned above is limited human resources in the management of CSR. To handle the problem, Bank Jateng asked for help with branches as well as communicate with its companion and partner under the jurisdiction. The conclusion of this research is the planning stage of Bank Jateng csr including into the Bottom Up Process. At this stage of the implementation of the Bank Jateng using two models named directly engagement and partnering with other parties. At this stage, the evaluation of Bank Jateng incorporates reporting within. CSR implementation (partnership program) on the SPT Bubakan can be said to have not been as community development, this is apparent from the community is not fully involved in the planning of activities.*

**Key Words:** Bank Jateng, Community Development, Corporate Social Responsibility, Partnership Program, SPT Bubakan

### **ABSTRAKSI**

Penelitian ini dilatar belakangi motif yang beragam dari perusahaan dalam menjalankan aktivitas CSRnya. Permasalahan yang menarik pada penelitian ini adalah adanya program kemitraan sejak tahun 2009. Pada program kemitraan kegiatan CSR lebih diarahkan sebagai pengembangan masyarakat sedangkan sebelumnya kegiatan CSR Bank Jateng hanya bersifat *charity*. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan menggunakan strategi studi kasus. Metode pengumpulan data yang digunakan wawancara, observasi serta penelusuran dokumen, sementara untuk teknik pengambilan data atau sampel menggunakan teknik *Purposive Sampling* dan *Snowball Sampling*. Informan pada penelitian ini berjumlah 9 orang. Studi kasus dalam penelitian ini adalah program kemitraan pada Sentra Pemberdayaan Tani (SPT) Bubakan di Dusun Kuncen Desa/Kelurahan Bubakan Kecamatan Mijen, Kota Semarang, dengan program utama pengembangan durian *kholil*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tahap-tahap pelaksanaan CSR khususnya program kemitraan pada Bank Jateng terdapat tiga tahap yakni: (1) tahap perencanaan (2) tahap pelaksanaan (3) tahap evaluasi. Pada ketiga tahapan tersebut kendala terbesar adalah keterbatasan sumber daya manusia dalam mengelola CSR. Untuk mengatasinya Bank Jateng meminta bantuan kepada cabang serta berkomunikasi dengan mitra pendamping dan mitra binaan. Kesimpulan dari penelitian ini adalah tahap perencanaan CSR Bank Jateng termasuk kedalam *Bottom Up Process*. Pada tahap pelaksanaan Bank Jateng menggunakan dua model yakni keterlibatan langsung dan bermitra dengan pihak lain. Pada tahap evaluasi Bank Jateng menggabungkan pelaporan didalamnya. Penerapan CSR (program kemitraan) pada

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, akachmadkurniawan@gmail.com

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

SPT Bubakan dapat dikatakan belum sebagai pengembangan masyarakat ini terlihat dari belum sepenuhnya masyarakat dilibatkan dalam perencanaan kegiatan.

Kata Kunci: Bank Jateng, Corporate Social Responsibility (CSR), Pengembangan Masyarakat, Program Kemitraan, SPT Bubakan

## PENDAHULUAN

Perusahaan merupakan salah satu pelaku usaha dalam dunia bisnis. Sebagai pelaku usaha perusahaan tentunya memiliki tujuan utama yang sejalan dengan prinsip ekonomi yakni mendapatkan laba sebesar-besarnya dengan pengorbanan seminimal mungkin. Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya perusahaan pasti akan berhubungan dengan *stakeholder* seperti masyarakat dan pemerintah, dan tidak bisa dipungkiri kegiatan bisnis yang dilakukan oleh perusahaan terkadang menimbulkan dampak positif ataupun negatif bagi *stakeholder*. Maka dari itu perusahaan perlu menjalin hubungan baik dengan *stakeholder* yang ada agar kegiatan bisnis berjalan dengan lancar demi keberlanjutan usaha bisnisnya. Di sisi lain perusahaan juga merupakan pilar pembangunan, dimana sebagai pilar pembangunan perusahaan memiliki tanggung jawab membantu pemerintah untuk bersinergi dalam melakukan pembangunan. Merekalah yang belakangan paling diharapkan peranannya terutama karena mereka dianggap paling mampu menciptakan lapangan kerja baru, meningkatkan taraf hidup banyak orang serta mendorong kehidupan yang lebih baik bagi masyarakat luas (Wibisono, 2007:89). Untuk itulah perusahaan perlu menjalankan tanggung jawab sosial (*Corporate Social Responsibility*) kepada para *stakeholder*.

Dalam penerapan CSR masyarakat (*stakeholder*) sering kali dilibatkan, ini tidak terlepas dari kesadaran perusahaan bahwa dalam keberhasilannya mencapai tujuan selain dipengaruhi oleh faktor internal, melainkan juga komunitas yang berada disekelilingnya (Rahman, 2009:5). Dalam hal ini yang dimaksud dengan komunitas adalah masyarakat atau publik, ini mengacu pada pendapat Warren & Cottrell dalam Rahman (2009:6) bahwa komunitas adalah sekelompok manusia yang mendiami wilayah tertentu dimana anggotanya saling berinteraksi, memiliki pembagian peran dan status yang jelas, mempunyai kemampuan untuk memberikan pengaturan terhadap anggotanya. Begitu pentingnya komunitas sehingga perusahaan seakan sangat membutuhkannya untuk kegiatan bisnis mereka baik secara langsung ataupun tidak langsung, seperti untuk mendorong penjualan sampai dengan menaikkan citra perusahaan, hal tersebut bisa terjadi karena komunitas merupakan salah satu *stakeholder* dalam kegiatan perusahaan. Ini menandakan telah terjadi pergeseran hubungan antara perusahaan dan komunitas. Perusahaan yang semula memposisikan diri sebagai pemberi donasi melalui kegiatan *charity* dan *philanthropy*, kini memposisikan komunitas sebagai mitra yang turut andil dalam kelangsungan eksistensi perusahaan (Rahman, 2009:5). Perusahaan membangun hubungan dengan komunitas melalui CSR dengan berbagai cara, salah satunya dengan program *community development* (CD). *Community development* (CD) merupakan kegiatan pembangunan masyarakat yang dilakukan secara sistematis, terencana, dan diarahkan untuk memperbesar akses masyarakat guna mencapai kondisi sosial, ekonomi, dan kualitas kehidupan yang lebih baik (Rudito, Famiola 2013:141). Salah satu dari bentuk *community development* (CD) adalah pemberdayaan masyarakat melalui program kemitraan yang biasanya banyak dilakukan oleh perusahaan yang bergerak dibidang perbankan seperti bank.

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [akachmadkurniawan@gmail.com](mailto:akachmadkurniawan@gmail.com)

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Sebagai salah satu Bank milik pemerintah daerah dan merupakan salah satu lembaga keuangan terbesar di Jawa Tengah, Bank Jateng memiliki cabang yang tersebar hampir di seluruh wilayah Jawa Tengah. Sebagai wujud kepedulian terhadap masyarakat yang memiliki peran penting dalam aktivitas bisnisnya, Bank Jateng merasa perlu untuk terus membangun komunikasi dan kedekatannya dengan masyarakat (komunitas). Untuk membangun komunikasi serta kedekatannya dengan masyarakat dilakukan oleh Bank Jateng melalui kegiatan CSR. Dengan munculnya program kemitraan ini juga sekaligus menandakan adanya perubahan cara pandang dari Bank Jateng dalam melihat CSR yang kemudian berdampak pada kebijakan-kebijakan Bank Jateng terhadap implementasi dan tujuan CSR yang akan dilaksanakan oleh Bank Jateng selanjutnya. Dengan adanya program kemitraan pada Bank Jateng bisa dikatakan kegiatan CSR dari Bank Jateng lebih terencana dibandingkan tahun sebelumnya dimana kegiatan CSR Bank Jateng pada tahun sebelumnya lebih bersifat *charity* pada kegiatan sosial seperti bencana alam ataupun bantuan sosial lainnya. Dengan kata lain tujuan dari CSR yang dilakukan oleh Bank Jateng sudah mulai mengarah pada *community development*

Atas dasar latar belakang diatas, penulis ingin mengetahui dan menganalisis **sampai sejauh mana penerapan program CSR Bank Jateng telah memberdayakan masyarakat** dalam penelitian ini masyarakat yang dimaksud adalah mitra binaan penerima bantuan program kemitraan Bank Jateng. Dan yang menjadi studi kasus dalam penelitian ini adalah kelompok tani karya makmur di Desa Bubakan Kecamatan Mijen, Kota Semarang sebagai mitra binaan Bank Jateng yang mendapatkan program kemitraan berupa Sentra Pemberdayaan Tani (SPT) yang kemudian lebih dikenal dengan nama SPT Bubakan. Untuk mengetahui fenomena tersebut dirumuskan permasalahan sebagai berikut: (1) Bagaimana tahapan-tahapan pelaksanaan CSR yang dilakukan oleh Bank Jateng (2) Apa saja hambatan yang dihadapi dalam pelaksanaan CSR oleh Bank Jateng (3) Bagaimana strategi Bank Jateng dalam menyelesaikan hambatan yang dihadapi (4) Bagaimana dampak yang diperoleh Bank Jateng dan mitra binaan dari pelaksanaan program CSR.

## KERANGKA TEORI

### Corporate Social Responsibility

*Corporate Social Responsibility* dimaknai beragam oleh para ahli bahkan pelaku bisnis. Menurut Kotler dan Lee dalam Poerwanto (2010:18) CSR merupakan komitmen untuk memperbaiki kesejahteraan komunitas melalui praktik-praktik kebijakan bisnis dan dengan keterlibatan-keterlibatan dari sumber-sumber perusahaan, sementara itu Jhon Elkington mengeluarkan konsep *triple bottom line*, bahwa dalam CSR harus tetap memperhatikan 3P yaitu: (1)*Profit*. Perusahaan tetap harus berorientasi untuk mencari keuntungan ekonomi yang memungkinkan untuk terus beroperasi dan berkembang (2)*People*. Perusahaan harus memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan manusia, khususnya bagi warga sekitar perusahaan (3)*Planet*. Perusahaan peduli terhadap lingkungan hidup dan berkelanjutan keragaman hayati. Beberapa pemikiran lain mengenai CSR juga lahir dari organisasi dunia seperti, *The World Business Council for Sustainable Development* mendefinisikan CSR sebagai komitmen dunia usaha untuk terus menerus bertindak secara etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi, bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya sekaligus juga peningkatan kualitas komunitas lokal dan masyarakat secara lebih luas (Wibisono, 2007:7).

Menurut Rahman (2009:13) kegiatan CSR harus memenuhi beberapa unsur sehingga kegiatan tersebut layak disebut sebagai CSR suatu perusahaan. Ketiga unsur tersebut adalah:

(1)*Continuity and Sustainability*, Berkesinambungan dan berkelanjutan merupakan unsur vital dari CSR (2)*Community empowerment*, Pemberdayaan masyarakat merupakan pembeda antara CSR

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [akachmadkurniawan@gmail.com](mailto:akachmadkurniawan@gmail.com)

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

dengan kegiatan yang bersifat *charity* atau pun membantu komunitas (3) *Two ways*, Artinya program CSR bersifat dua arah. Perusahaan harus mampu mendengarkan aspirasi dari komunitas. Ini dapat dilakukan dengan *need assessment* yaitu sebuah survei untuk mengetahui *needs, desire, interest, dan wants* dari komunitas. Sementara itu perusahaan menurut Wibisono (2007: 73) memiliki berbagai cara pandang dalam memandang CSR. Berbagai cara pandang perusahaan terhadap CSR yaitu (1) Sekedar basa-basi atau keterpaksaan (*external driven*) (2) Sebagai upaya memenuhi kewajiban (*compliance*) (3) CSR diimplementasikan karena adanya dorongan yang tulus dari dalam (*internal driven*).

Penerapan CSR harus berada dalam koridor strategi perusahaan untuk mencapai tujuan dasar bisnis perusahaan. Pengembangan CSR memerlukan tahapan yang sistematis dan kompleks. Menurut Wibisono (2007: 121-124), terdapat empat tahapan CSR, yaitu:

1. Tahap perencanaan.

Tahap ini terdiri dari tiga langkah utama, yaitu *Awareness Building, CSR Assesment, dan CSR Manual Building*. Selain itu menurut Wibisono (2007:139) terdapat tiga model pelaksanaan program yakni: (1) *Bottom Up Process*, program berdasar pada permintaan *beneficiaries* (2) *Top Down Process*, program berdasar pada survey perusahaan (3) *Partisipatif*, program dirancang bersama antara perusahaan dan *beneficiaries*.

2. Tahap implementasi.

Pada tahap ini terdapat beberapa poin yang penting diperhatikan, yaitu pengorganisasian (*organizing*) sumber daya, penyusunan (*staffing*), pengarahan (*direction*), pengawasan atau koreksi (*controlling*), pelaksanaan sesuai rencana, dan penilaian (*evaluation*) tingkat pencapaian tujuan. Tahap implementasi terdiri dari tiga langkah utama, yaitu sosialisasi, pelaksanaan dan internalisasi.

3. Tahap evaluasi.

Tahap evaluasi perlu dilakukan secara konsisten dari waktu ke waktu untuk mengukur sejauh mana efektivitas penerapan CSR. Evaluasi dapat berguna untuk mengetahui kegagalan dan keberhasilan suatu program dan dapat pula dilakukan untuk pengambilan keputusan seperti keputusan untuk menghentikan, melanjutkan atau memperbaiki dan mengembangkan aspek-aspek tertentu dari program yang telah diimplementasikan.

4. Pelaporan.

Pelaporan perlu dilakukan untuk membangun sistem informasi, baik untuk keperluan proses pengambilan keputusan maupun keperluan keterbukaan informasi material dan relevan mengenai perusahaan.

Menurut Saidi dan Abidin (2004) dalam Rusdianto (2013: 14-15), terdapat empat pola yang umumnya diterapkan oleh perusahaan dalam melaksanakan CSR di Indonesia, yaitu:

(1) Keterlibatan langsung (2) Melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan (3) Bermitra dengan pihak lain (4) Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium. Dari sisi perusahaan terdapat berbagai manfaat yang diperoleh dari aktivitas CSR yang dilakukan oleh sebuah perusahaan. Adapun beberapa manfaat yang diperoleh menurut Wibisono (2007:78-81) adalah: (1)Mempengaruhi dan mendongkrak reputasi dan *brand image* perusahaan (2)Layak mendapat *social license to operate* (3)Mereduksi resiko bisnis perusahaan (4)Melebarkan akses sumber daya (5)Membentangkan akses menuju market (6)Mereduksi biaya (7)Memperbaiki hubungan dengan stakeholder (8)Memperbaiki hubungan dengan regulator (9)Meningkatkan semangat dan produktivitas karyawan (10)Peluang mendapatkan penghargaan.

## **Pengembangan Masyarakat**

Secara singkat pengembangan atau pembangunan merupakan usaha bersama dan terencana untuk meningkatkan kualitas kehidupan manusia (Suharto, 2014: 39). Menurut Suharto (2014: 37) pengembangan masyarakat adalah satu model pekerjaan sosial yang tujuan utamanya untuk

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [akachmadkurniawan@gmail.com](mailto:akachmadkurniawan@gmail.com)

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

memperbaiki kualitas hidup masyarakat melalui pendayagunaan sumber-sumber yang ada pada mereka serta menekankan pada prinsip partisipasi sosial. Definisi lain mengenai pengembangan masyarakat yaitu, yang diungkapkan oleh AMA (1993) dalam Suharto (2014:38) sebagai metode yang memungkinkan orang dapat meningkatkan kualitas hidupnya serta mampu memberbesar pengaruhnya terhadap proses-proses yang mempengaruhi kehidupannya.

Konsep pengembangan masyarakat selanjutnya yaitu konsep yang dijelaskan oleh Jack Rothman dalam Suharto (2014: 42) pada suatu karya klasiknya yang terkenal, *Three Models of Community Organization Practice* (1968). Ia mengembangkan tiga model yang berguna dalam memahami konsepsi tentang pengembangan masyarakat yaitu pengembangan masyarakat lokal (*locality development*), perencanaan sosial (*social planning*) dan aksi sosial (*social action*). Pengembangan masyarakat lokal diartikan proses yang ditujukan untuk menciptakan kemajuan sosial dan ekonomi bagi masyarakat melalui partisipasi aktif serta inisiatif anggota masyarakat itu sendiri. *Community development* mempunyai tujuan untuk pemberdayaan masyarakat, bagaimana anggota masyarakat dapat mengaktualisasikan diri mereka dalam pengelolaan lingkungan yang ada di sekitarnya dan memenuhi kebutuhannya secara mandiri tanpa ketergantungan dengan pihak lain (Rudito, Famiola 2013: 144).

Salah satu dari ruang lingkup dari *Community Development* adalah *Community Empowerment* atau pemberdayaan masyarakat. Secara konseptual pemberdayaan atau pemberkuasaan (*empowerment*), berasal dari kata “*power*” (kekuasaan atau keberdayaan) (Suharto, 2014: 57). Menurut Rappaport dalam Suharto (2014:59) pemberdayaan adalah suatu cara dengan mana rakyat, organisasi, dan komunitas diarahkan agar mampu menguasai (atau berkuasa atas) kehidupannya. Pemberdayaan masyarakat ditujukan untuk mendorong terciptanya kekuatan dan kemampuan lembaga masyarakat untuk secara mandiri mampu mengelola dirinya sendiri berdasarkan kebutuhan masyarakat itu sendiri serta mampu mengatasi tantangan persoalan dimasa yang akan datang (A. Sumartiningsih dalam Su’adah, 2010:6).

Sumodiningrat, Gunawan dalam Hadi (2010:4), mengatakan Pemberdayaan masyarakat harus mengikuti pendekatan sebagai berikut; *pertama*, upaya itu harus terarah. Ini yang secara populer disebut pemihakan. Upaya ini ditujukan langsung kepada yang memerlukan, dengan program yang dirancang untuk mengatasi masalahnya dan sesuai kebutuhannya. *Kedua*, program ini harus langsung mengikutsertakan atau bahkan dilaksanakan oleh masyarakat yang menjadi sasaran. Mengikutsertakan masyarakat yang akan dibantu mempunyai beberapa tujuan, yakni agar bantuan tersebut efektif karena sesuai dengan kehendak dan mengenali kemampuan serta kebutuhan mereka. Selain itu, sekaligus meningkatkan kemampuan masyarakat dengan pengalaman dalam merancang, melaksanakan, mengelola, dan mempertanggung jawabkan upaya peningkatan diri dan ekonominya. *Ketiga*, menggunakan pendekatan kelompok, karena secara sendiri-sendiri masyarakat miskin sulit dapat memecahkan masalah-masalah yang dihadapinya. Juga lingkup bantuan menjadi terlalu luas jika penanganannya dilakukan secara individu.

Terkait dengan hubungan tumbuhnya perusahaan dengan komunitas lokal maka perusahaan diharapkan untuk dapat meningkatkan peran serta masyarakat dalam kegiatan perusahaan atau paling tidak untuk menjaga kemunculan ketidaksetaraan sosial ekonomi masyarakat dengan perusahaan diperlukan suatu cara untuk meningkatkan daya saing dan mandiri komunitas lokal. Maka dari itu, diperlukan suatu wadah program yang berguna untuk menciptakan kemandirian komunitas lokal untuk menata sosial ekonomi mereka sendiri dengan diciptakan suatu wadah yang berbasis pada komunitas yang sering disebut dengan *community development* yang tujuannya untuk pemberdayaan komunitas (Rudito, Famiola, 2013: 144).

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [akachmadkurniawan@gmail.com](mailto:akachmadkurniawan@gmail.com)

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dipakai dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan menggunakan desain penelitian deskriptif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian (Moleong, 2007:6). Sedangkan desain penelitian deskriptif adalah desain penelitian yang disusun dalam rangka memberikan gambaran secara sistematis tentang informasi ilmiah yang berasal dari subjek atau objek penelitian (Sanusi, 2012:13). Sementara strategi penelitian kualitatif yang dipakai dalam penelitian ini adalah studi kasus. Studi kasus berarti memilih suatu kejadian atau gejala untuk diteliti dengan menerapkan berbagai metode (Stake dalam Sitorus, 1998:236). Studi kasus yang dipilih adalah studi kasus instrinsik, yaitu studi kasus yang dilakukan karena peneliti ingin mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang suatu kasus khusus (Stake dalam Sitorus, 1998:236). Penentuan Informan dalam penelitian ini sendiri menggunakan teknik *purposive sampling* yakni teknik pemilihan informan dengan menjustifikasi (dianggap tahu) tentang implementasi CSR di Bank Jateng, serta teknik *snowball sampling* yakni teknik penentuan informan yang mula-mula berjumlah kecil selanjutnya dapat menunjukkan informasi tambahan dengan penunjukkan informan lain. Pada penelitian ini *Informan* yang termasuk sebagai penyelenggara adalah pengelola dari program CSR Bank Jateng yakni satu orang anggota program kemitraan dan satu orang penanggung jawab umum kegiatan CSR Bank Jateng serta dua orang Yayasan Obor Tani selaku mitra pendamping di lapangan. *Informan* lain dalam penelitian ini adalah penerima bantuan CSR Bank Jateng yakni lima orang anggota dari kelompok tani Karya Makmur yang tergabung Sentra Pemberdayaan Tani (SPT) Bubakan di di dusun Kuncen desa/kelurahan Bubakan Mijen Semarang, Jawa Tengah.

## HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat diketahui tahapan tahapan CSR pada Bank Jateng terdiri dari tiga tahap yakni perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Sedangkan Hambatan terbesar dari ketiga tahapan tersebut adalah keterbatasan sumber daya manusia dari tim pengelola program kemitraan dan juga komitmen dari mitra binaan pada SPT Bubakan. Untuk mengatasinya tim pengelola melakukan kerjasama dengan berbagai lembaga seperti Yayasan Obor Tani, Universitas Diponegoro, Universitas 17 Agustus, serta dengan pemerintah melalui Dinas terkait. Pada Sentra Pemberdayaan Tani (SPT) Bubakan yang menjadi mitra pendamping adalah Yayasan Obor Tani. Yayasan Obor Tani juga yang kemudian mengatasi masalah kemunduran komitmen yang dialami anggota SPT Bubakan. Berikut adalah tahapan, hambatan serta strategi yang digunakan oleh Bank Jateng melalui tim pengelola program kemitraan.

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [akachmadkurniawan@gmail.com](mailto:akachmadkurniawan@gmail.com)

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

**Tabel 3.3**  
**Tahap - Tahap Pelaksanaan CSR (Program Kemitraan) Bank Jateng**

Tahap Pelaksanaan CSR	Tahap	Hambatan	Strategi Hambatan	Penyelesaian
<b>1. Tahap Perencanaan</b>				
a) Pengecekan dan pembahasan proposal		1. Analisis	1. Analisis	
b) Analisis		• Kurangnya kompetensi tim pengelola dalam proses analisis	• Melakukan kerjasama dengan lembaga yang berkompeten dibidangnya.	
c) Kunjungan tempat usaha calon mitra binaan ( <i>on the spot</i> )		2. Kunjungan tempat usaha calon mitra binaan ( <i>on the spot</i> )	2. Kunjungan tempat usaha calon mitra binaan ( <i>on the spot</i> )	
d) Pembuatan hasil analisis		• Keterbatasan sumber daya manusia	• Meminta Bantuan Cabang	
e) Penyerahan hasil analisis				
<b>2. Tahap Pelaksanaan</b>				
a) Pencairan dana		1. Hambatan Internal	1. Strategi Mengatasi Hambatan Internal	
b) Keterlibatan langsung dan bermitra		• Keterlambatan pencairan dana	• Melakukan sosialisasi serta membangun komunikasi dengan mitra binaan	
c) Pelaksanaan di SPT Bubakan yakni kegiatan rutin harian dan peningkatan kapasitas.		2. Hambatan Eksternal	2. Strategi Mengatasi Hambatan Eksternal	
		• Kemunduran jadwal pelaksanaan akibat faktor non teknis	• Melakukan Koordinasi dengan mitra pendamping	
		• Kemunduran komitmen mitra binaan	• Melakukan Komunikasi secara personal pada mitra binaan	
<b>3. Tahap Evaluasi</b>				
a) Kunjungan langsung ( <i>on site</i> )		1. Hambatan Evaluasi <i>On site</i>	1. Strategi Mengatasi Hambatan Evaluasi <i>On site</i>	
b) Pembuatan laporan ( <i>off site</i> )		• Keterbatasan sumber daya manusia	• Meminta Bantuan Cabang	
		• Kesibukan tim pengelola	2. Strategi Menagatasi Hambatan Evaluasi <i>Off site</i>	
		2. Hambatan Evaluasi <i>Off site</i>	• Koordinasi dengan mitra pendamping dan mitra binaan	
		• Keterlambatan dan kemampuan mitra binaan dalam membuat laporan		

Sumber: dikembangkan untuk keperluan penelitian, 2015

Sedangkan dampak yang diperoleh Bank Jateng dari pelaksanaan kegiatan CSR nya khususnya program kemitraan adalah (1) apresiasi dalam bentuk penghargaan (2) membangun corporate image (3) mendapat kepercayaan regulator (4) bergabungnya mitra binaan sebagai debitur atau nasabah. Selain dampak positif dampak Bank Jateng juga mendapat dampak negatif yakni sedikit terganggunya kegiatan pemasaran produk kredit Bank Jateng. Sementara dampak yang dirasakan oleh masyarakat yakni anggota SPT Bubakan yakni dampak non finansial berupa, (1) pembangunan fisik (2) pengetahuan seputar okulasi (3) pengetahuan seputar kaki tambahan (4) pengetahuan prosedur perawatan.

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, akachmadkurniawan@gmail.com

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

## PEMBAHASAN

Dengan adanya proposal sebagai salah satu syarat penyaluran bantuan maka dapat ditetapkan bahwa dalam kegiatan perencanaan CSR Bank Jateng memiliki kecenderungan menggunakan model *Bottom Up Process* sebagaimana disampaikan oleh Wibisono (2007:139). Dalam model ini perencanaan CSR dapat dikatakan lebih banyak berasal dari pihak yang akan mendapat bantuan. Namun begitu Bank Jateng tetap memberi masukan terhadap rancangan kegiatan jika melihat ketidaksesuaian pada proposal yang sudah dinyatakan sebagai penerima CSR. Namun pada perencanaan program kemitraan dapat dikatakan belum adanya *Awareness Building*, karena belum adanya kegiatan yang dapat membangun kesadaran seperti sosialisasi kepada setiap karyawan diluar pengelola CSR Bank Jateng. Pada tahap pembahasan dari tim pengelola terhadap aspek-aspek yang perlu mendapatkan prioritas serta langkah penyelesaian. Dari kegiatan tersebut dapat dikatakan Bank Jateng telah melakukan tahap *CSR Assesment* karena didalamnya terdapat unsur identifikasi terhadap hal-hal yang perlu mendapatkan prioritas. Hal ini sejalan dengan Wibisono (2007:121). Bank Jateng juga telah memiliki *CSR Manual* yang merupakan acuan, pedoman dan panduan dalam pengelolaan kegiatan CSR yang dilakukan oleh perusahaan ini dibuktikan pada saat proses analisis proposal berlangsung. Sementara tahap perencanaan pada SPT Bubakan yakni pada identifikasi *need assessment* pada kelompok tani Karya Makmur yang kemudian dituangkan dalam proposal pengajuan tidak murni berasal dari inisiatif kelompok tani karya makmur melainkan identifikasi dari kelompok luar yakni Dinas Pertanian. Inisiasi tersebut sedikit banyak mempengaruhi *need assessment* pada kelompok tani Karya Makmur. Namun demikian keterlibatan kelompok tani pada pembuatan proposal pengajuan tetap ada tapi bisa dikatakan tidak seratus persen terlibat dalam pembuatan.

Pada tahap pelaksanaan di SPT Bubakan mitra pendamping yakni Yayasan Obor Tani bertanggung jawab penuh atas kegiatan yang terjadi pada SPT Bubakan ini dibuktikan dengan Adanya sebuah tim kecil dalam pelaksanaan kegiatan harian yang berasal dari mitra pendamping yakni Yayasan Obor Tani, berarti juga mengindikasikan adanya tahap implementasi sebagaimana yang disampaikan oleh Wibisono (2007:122) yakni pengorganisasian (*organizing*), penyusunan (*staffing*), penagaran (*directing*), pengawasan (*controlling*) serta penilaian (*evaluating*). Pelaksanaan program kemitraan pada SPT Bubakan juga dapat dikatakan telah melakukan peningkatan kapasitas (*capacity building*). Sampai sejauh ini peningkatan kapasitas (*capacity building*) yang dilakukan oleh mitra pendamping bisa dikatakan sudah berhasil. Hal ini dilihat dari sudah mampunya mitra binaan melakukan teknik *okulasi*, mengetahui teknik *kaki tambahan*, serta standar prosedur perawatan tanamn durian. Namun demikian tetap terjadi kemunduran komitmen pada SPT Bubakan ini terjadi karena adanya ketidaksesuaian pada saat pengajuan proposal dimana ada kajian yang kurang mewakili *needs, desire, interest*, dan *wants* dari komunitas. Dalam hal ini yang dimaksud komunitas adalah anggota kelompok tani Karya Makmur yang tergabung dalam SPT Bubakan.

Evaluasi pada program CSR di Bank Jateng juga bertujuan untuk mengontrol sejauh mana pelaksanaan serta tingkat keberhasilan dari suatu kegiatan yang sedang atau telah dilaksanakan berjalan baik atau tidak. Serta sebagai bentuk pertanggung jawaban kepada direksi dan pemegang saham pengendali. Dari kegiatan evaluasi ini dapat dilihat bahwa kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh Bank Jateng dilakukan secara konsisten hal ini dibuktikan dengan adanya evaluasi dari setiap kegiatan CSR di setiap tahunnya. Selain itu Bank Jateng juga telah menggunakan evaluasi untuk mengetahui kegagalan dan keberhasilan suatu program. Serta menjadikan evaluasi sebagai alat untuk pengambilan keputusan seperti keputusan untuk menghentikan, melanjutkan atau memperbaiki dan mengembangkan aspek-aspek tertentu dari program yang telah diimplementasikan. Hal sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Wibisono (2007: 124).

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [akachmadkurniawan@gmail.com](mailto:akachmadkurniawan@gmail.com)

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro



Sementara dampak yang diperoleh Bank Jateng dari kegiatan CSR nya khususnya program kemitraan sejalan dengan yang disampaikan oleh Wibisono (2007: 78-81) yakni (1) mendapatkan penghargaan (2) Memperbaiki Hubungan Dengan Regulator (3) Mendongkrak Reputasi dan Corporate Image (4) Membentangkan Akses Menuju Pasar (5) Memperbaiki hubungan dengan *stakeholders* (masyarakat). Sedangkan dampak negatif yakni kegiatan CSR khususnya program kemitraan sedikit banyak akan mempengaruhi kegiatan pemasaran yang dilakukan oleh Bank Jateng. Melihat fenomena tersebut langkah yang diambil Bank Jateng adalah dengan menerapkan kebijakan yang bersifat preventif yaitu dengan membatasi publikasi dari program kemitraan. Dengan pembatasan publikasi dari program kemitraan diharapkan kejadian tersebut dapat diminimalisir. Sementara dampak non finansial yang diperoleh masyarakat yakni anggota SPT Bubakan secara finansial belum dapat dirasakan sampai saat ini dampak non finansial lebih banyak dirasakan oleh anggota SPT Bubakan, dari hal ini dapat dikatakan bahwa dampak yang dirasakan oleh masyarakat yakni SPT Bubakan lebih bersifat pada peningkatan kapasitas (*capacity building*), ini juga diperkuat dengan adanya bukti bahwa masyarakat sudah bisa mempraktekan beberapa teknik yang diberikan selama program seperti teknik *okulasi* dan teknik *kaki tambahan*.

Secara keseluruhan dapat dikatakan pelaksanaan program kemitraan pada SPT Bubakan dapat dikatakan belum sepenuhnya melibatkan masyarakat dalam setiap tahapan pelaksanaannya, keterlibatan masyarakat paling besar hanya terjadi pada tahap pelaksanaan sedangkan pada tahap perencanaan dan evaluasi belum. Berdasarkan hal tersebut dapat dikatakan bahwa program kemitraan Bank Jateng belum sepenuhnya berbasis pada pengembangan masyarakat.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Tahap perencanaan pada program kemitraan Bank Jateng menggunakan model *Bottom Up Process*. Perencanaan pada program kemitraan terdiri dari (1) pengecekan dan pembahasan proposal dapat dikatakan sebagai *CSR Assessment* (2) analisis proposal dengan pedoman surat keputusan direksi, mencerminkan Bank Jateng telah memiliki *CSR Building* (3) kunjungan ke tempat usaha calon mitra binaan (*on the spot*) (4) pembuatan hasil analisis serta (5) penyerahan hasil analisis. Sedangkan pada perencanaan program kemitraan dapat dikatakan Bank Jateng belum melakukan *Awareness Building* terhadap CSR terlihat dari belum adanya sosialisasi kepada karyawan diluar pengelola CSR Bank Jateng. Perencanaan pada SPT Bubakan juga menggunakan model *Bottom Up Process* ini terlihat dari proposal pengajuan. Namun pada proses pembuatan proposal inisiasi pengajuan tidak datang dari mitra binaan melainkan dari pihak luar yaitu Dinas Pertanian Kota Semarang. Sehingga *need assessment* yang dibuat kurang mengakomodir dari keseluruhan anggota karena pembuatannya tidak murni berasal dari pemikiran mitra binaan. Pada pelaksanaannya Bank Jateng mengadopsi dua model yakni keterlibatan langsung dan bermitra dengan pihak lain. Pada SPT Bubakan model yang diadopsi adalah bermitra dengan pihak lain yakni Yayasan Obor Tani sebagai mitra pendampingnya. Sedangkan tahap evaluasi pada program CSR Bank Jateng khususnya program kemitraan didalamnya menjadi satu dengan pelaporan hal ini dibuktikan dengan diwajibkannya mitra binaan membuat laporan yang nantinya akan diteruskan kepada direksi.

Dari ketiga tahap tersebut hambatan terbesar berasal dari keterbatasan sumber daya manusia dalam mengelola CSR khususnya program kemitraan untuk mengatasinya tim pengelola program kemitraan kemudian bermitra dengan pihak lain yakni berbagai lembaga. Sementara pada tahap pelaksanaan yang terjadi pada SPT Bubakan hambatan terbesar berasal dari kemunduran komitmen mitra binaan untuk mengatasinya mitra pendamping yakni Yayasan Obor Tani melakukan pendekatan secara personal kepada mitra binaan.

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [akachmadkurniawan@gmail.com](mailto:akachmadkurniawan@gmail.com)

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Dampak yang diperoleh Bank Jateng dari pelaksanaan program CSR nya khususnya program kemitraan adalah mendapatkan penghargaan atau apresiasi dari berbagai lembaga, mendorong reputasi perusahaan, mendapatkan, memperbaiki hubungan dengan regulator, memperbaiki hubungan dengan *stakeholder*, membentangkan akses menuju market dalam hal ini berarti memberikan kesempatan untuk mendapatkan konsumen baru. Dampak negatif dari pelaksanaan kegiatan CSR khususnya program kemitraan yakni sedikit terganggunya kegiatan pemasaran produk kredit Bank Jateng, karena dalam beberapa kasus banyak masyarakat yang memilih untuk menunggu program CSR daripada mengambil pinjaman pada Bank Jateng. Dalam hal ini Bank Jateng melakukan langkah preventif dengan membatasi kegiatan sosialisasi dari program kemitraan.

Dampak yang diperoleh masyarakat dalam hal ini kelompok tani Karya Makmur yakni dampak secara non finansial yakni mereka mendapatkan ilmu serta pengetahuan yang belum mereka miliki sebelumnya. Pengetahuan tersebut antara lain tentang penanaman seperti teknik *okulasi* dan pembuatan *kaki tambahan* serta prosedur standar perawatan seperti pemupukan dan penyiraman. Sedangkan dampak secara finansial belum dapat dirasakan oleh mitra binaan karena tanaman durian yang menjadi program kemitraan belum berbuah sehingga belum bisa dipanen dan dipasarkan.

Pelaksanaan kegiatan CSR Bank Jateng terutama program kemitraan pada SPT Bubakan belum merupakan pengembangan masyarakat meski dalam pelaksanaannya sudah memiliki arah kesana. Hal ini dilihat berdasarkan pada prinsip-prinsip pemberdayaan masyarakat. Melihat dari belum sepenuhnya masyarakat dilibatkan dalam tahapan-tahapan CSR yang meliputi perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Selain itu inisiatif program kemitraan bukan berasal dari masyarakat yakni anggota kelompok tani Karya Makmur melainkan inisiasi dari Dinas Pertanian Kota Semarang.

## Saran

Dengan adanya keterlibatan cabang dalam beberapa tahap pelaksanaan CSR maka perlu adanya sosialisasi yang lebih spesifik terhadap karyawan, sehingga karyawan diluar tim pengelola CSR dapat mengetahui apa saja kegiatan CSR yang dilakukan oleh perusahaannya, dan semakin meningkatkan kesadaran serta dukungan karyawan dalam pelaksanaan CSR.

Melihat hambatan terbesar pada tahap perencanaan adalah keterbatasan sumber daya manusia maka dalam hal ini Bank Jateng dapat membentuk tim khusus yang menangani CSR ataupun juga bisa dengan menambah jumlah sumber daya manusia pada tim pengelola sehingga kegiatan CSR bisa berjalan dengan semakin lancar tanpa terkendala masalah sumber daya manusia.

Melihat keterlibatan masyarakat yang belum sepenuhnya terjadi pada setiap tahapan pelaksanaan program kemitraan maka perlu kiranya ada koordinasi dengan mitra pendamping di lapangan untuk menambah keterlibatan dari mitra binaan dengan meningkatkan partisipasi dari mitra binaan pada perencanaan program di lapangan.

Untuk meningkatkan komitmen pada setiap mitra binaan setelah evaluasi dilakukan perlu kiranya sebuah keberlanjutan program atau insentif bagi mereka yang benar-benar menjalankan program dengan baik serta memiliki perkembangan yang signifikan setelah mengikuti program kemitraan.

Dapat dibangun kebun percontohan tanaman durian *kholil* untuk memacu mitra binaan dalam mengembangkan durian *kholil*.

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [akachmadkurniawan@gmail.com](mailto:akachmadkurniawan@gmail.com)

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Melihat dampak negatif dari pelaksanaan program kemitraan maka perlu adanya peningkatan kualitas sosialisasi mengenai program kemitraan sebelum dan saat program kemitraan berlangsung sehingga masyarakat tidak salah kaprah dan menurunkan *grade* nya pada saat pengajuan proposal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Dana CSR Perusahaan Capai 10 Triliun. Dalam <http://swa.co.id/corporate/csr/tahun-2012-dana-csr-perusahaan-capai-rp-10-triliun-2>. Diakses pada tanggal 16 Mei pukul 2013 21.15 WIB.
- Hadi, Agus Purbathin (2010). “*Konsep Pemberdayaan Partisipasi Dan Kelembagaan Dalam Pembangunan*”. Paper Yayasan Agribisnis/Pusat Pengembangan Masyarakat Agrikarya (PPMA) Dalam <http://suniscome.50webs.com/32%20Konsep%20Pemberdayaan%20Partisipasi%20Kelembagaan.pdf>. Diunduh pada 3 September 2014 pukul 22.00 WIB.
- Moeleong, Lexy J. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: Rosda
- Poerwanto. (2010). *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sitorus, MT. Felix. (1998). *Penelitian Kualitatif Suatu Perkenalan*. Bogor: Kelompok Dokumentasi Ilmu Sosial Insitut Pertanian Bogor.
- Rahman, Reza. (2009). *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- Rudito, B., Famiola, M.. (2013). *CSR (Corporate Social Responsibility)*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Rusdianto, Ujang. (2013). *CSR Communications A Framework for PR Practitioners*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Sanusi, Anwar. (2012). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suharto, Edi. (2005). *Membangun Masyarakat Memberdayakan Masyarakat; Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial*. Jakarta : Refika Aditama.
- Su'adah. “Pemberdayaan Masyarakat Lokal Melalui Program Corporate Scial Responsibility”. Jurnal, Volume 13 Nomor 2 Juli - Desember 2010. Dalam [http://ejournal.umm.ac.id/index.php/salam/article/viewFile/462/469\\_umm\\_scientific\\_journal.pdf](http://ejournal.umm.ac.id/index.php/salam/article/viewFile/462/469_umm_scientific_journal.pdf). Diunduh pada 3 Juni 2013 pukul 22.15 WIB.
- Wibisono. Yusuf. (2007). *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*. Gresik : Fascho Publishing.

---

<sup>1</sup>Achmad Kurniawan, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [akachmadkurniawan@gmail.com](mailto:akachmadkurniawan@gmail.com)

<sup>2</sup>Drs. Wahyu Hidayat, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Dra. Sri Suryoko, MSi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro